

# **ANALISIS PENGARUH RELATIONSHIP MARKETING TERHADAP KEPUASAN PASIEN PADA POLIKLINIK YAKES-TELKOM DI BANDUNG**

**Ricky Saputra<sup>1</sup>**

<sup>1</sup>Manajemen (Manajemen Bisnis Telekomunikasi & Informatika), Fakultas Ekonomi Bisnis, Universitas Telkom

---



## BAB I

### PENDAHULUAN

#### 1.1. Latar Belakang Penelitian

Persaingan dunia usaha adalah sesuatu hal yang tidak dapat dihindari. AFTA yang telah berlaku di Indonesia mulai tahun 2003 menambah ketatnya persaingan khususnya di pasar dalam negeri. Menghadapi kondisi pasar yang kompetitif, perusahaan dituntut untuk terus berkembang agar dapat mengatasi persaingan di dunia usaha. Persaingan yang sangat tinggi ini juga terjadi pada industri perbankan.

Tingginya persaingan ini menyebabkan para pengelola bank berusaha untuk lebih mengembangkan konsepsi pengelolaannya. Pengelolaan ini terus bersifat dinamis dan sesuai dengan tuntutan lingkungan yang senantiasa berubah dan berkembang. Dalam usaha mengembangkan dan mempertahankan eksistensi suatu perbankan, faktor sumber daya manusia sangatlah dominan. Oleh karena itu, kinerja karyawan dalam menjalankan aktivitas mereka harus terus dievaluasi dan kompetensi mereka harus terus dikembangkan.

Dengan didukung oleh tenaga-tenaga profesional dan kantor cabang hampir di seluruh wilayah Indonesia, Bank A sebagai salah satu advisor keuangan dan perbankan di Indonesia, menyediakan produk-produk kredit dan jasa perbankan yang dapat membantu pengembangan usaha bagi perusahaan yang sedang berkembang hingga pembiayaan bagi perusahaan yang telah mapan, yang bergerak di semua sektor usaha dan layak untuk dibiayai.

Berdasarkan asset, Bank A menduduki peringkat ke tujuh yaitu sebesar (Rp.36 triliun). Sebagian besar aktiva produktif bank-bank besar diinvestasikan dalam bentuk portofolio pinjaman dan obligasi. Dari sisi pertumbuhan, bank A menduduki peringkat kedua yaitu sebesar 54,2%. Namun, untuk penghimpunan dana masyarakat bank A tidak masuk kedalam nominasi. Sedangkan dari sisi peringkat laba, bank A berada pada peringkat ke-21 dengan laba (rugi) tahun berjalan sebesar Rp.48.594.000 , rugi akhir periode sebesar Rp.8.827.242.

Salah satu kendala dalam menjalankan aktivitas perusahaan adalah masalah sumber daya manusia. Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor produksi yang harus ada dan paling penting dalam perusahaan disamping faktor produksi lainnya, karena manusia merupakan unsur penting yang dapat melaksanakan pekerjaan dan aktivitas organisasi. Sekalipun perusahaan telah menggunakan teknologi modern atau komputerisasi tetapi sebagai penggerak manualnya tetap saja membutuhkan tenaga manusia (karyawan).

Gaji atau upah, insentif dan bagi hasil merupakan kompensasi yang langsung dikaitkan dengan nilai relatif jabatan seseorang dalam organisasi (gaji atau upah) dan tingkat kinerja seorang pegawai atau kelompok pegawai. Jenis kompensasi lain dimana hampir semua organisasi memberikannya dan sangat luas dan penting adalah tunjangan-tunjangan dan peningkatan kesejahteraan yang pemberiannya tidak didasarkan pada kinerja pegawai, tetapi didasarkan pada keanggotaannya sebagai bagian dari organisasi.

Pemberian kesejahteraan ini akan menciptakan ketenangan, semangat kerja, disiplin dan sikap loyal karyawan terhadap perusahaan sehingga Labour Turn Over relatif rendah. Dimana program ini harus disesuaikan dengan peraturan dan undang-undang yang berlaku baik itu dari perusahaan maupun pemerintah. Selain itu jika integrasi yang dilakukan kurang baik maka akan merugikan pihak perusahaan, misalnya pemogokan, penurunan produktivitas, peringatan dari pemerintah, rendahnya loyalitas karyawan dan sebagainya.

Perilaku yang baik dari para karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya dapat ditunjukkan dengan adanya semangat dan disiplin kerja yang tinggi, jujur, bekerja dengan penuh tanggung jawab dan memiliki loyalitas. Semangat kerja karyawan akan turun jika karyawan mulai merasakan adanya ketidakpuasan (dissatisfaction) dari perusahaan tempat mereka bekerja. Adanya ketidakpuasan karyawan dapat menimbulkan masalah-masalah yang akan mengganggu kondisi kerja dan menghambat usaha pencapaian tujuan perusahaan yang telah ditetapkan.

Penulis tertarik untuk menyajikan hasil penelitian dalam bentuk skripsi dengan judul **“Pengaruh Pelaksanaan Program Kesejahteraan Terhadap Kinerja Karyawan Bank A di Bandung tahun 2005 .**

## 1.2. Perumusan Masalah

Program kesejahteraan merupakan suatu bentuk balas jasa tidak langsung yang bersifat tetap baik berupa materi maupun non materi yang semuanya merupakan suatu imbalan diluar gaji pokok atau upah yang diberikan perusahaan.

Pelaksanaan program kesejahteraan yang dilakukan oleh perusahaan setidaknya akan memberikan ketenangan dalam bekerja bagi para karyawan, sehingga karyawan akan merasa betah bekerja di perusahaan. Karyawan yang terampil menguasai bidangnya merupakan modal yang tidak ternilai harganya, maka perusahaan harus berupaya untuk mempertahankan karyawan itu.

Berdasarkan uraian diatas, maka penulis akan melakukan pembahasan dan penelitian untuk permasalahan yang diidentifikasi sebagai berikut :

1. Bagaimana persepsi karyawan terhadap pelaksanaan program kesejahteraan yang diadakan Bank A?
2. Bagaimana kinerja karyawan pada Bank A tahun 2005?
3. Seberapa besar pengaruh pelaksanaan program kesejahteraan terhadap kinerja karyawan di Bank A?

## 1.3. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Mengetahui pelaksanaan program kesejahteraan di Bank A saat ini
2. Mengetahui penilaian kinerja yang dilaksanakan pada Bank A
3. Mengetahui besarnya pengaruh pelaksanaan program kesejahteraan terhadap kinerja karyawan di Bank

Adapun kegunaan penelitian ini adalah :

1. Bagi perusahaan  
Sebagai informasi dan bahan masukan dalam pelaksanaan pemberian kesejahteraan dan mempertahankan serta meningkatkan kinerja karyawan yang dapat berguna sebagai bahan pertimbangan dalam menetapkan suatu kebijakan yang relevan.
2. Bagi pihak lain  
Sebagai informasi yang diharapkan dapat bermanfaat untuk menambah pengetahuan tentang manajemen sumberdaya manusia khususnya program kesejahteraan karyawan.
3. Bagi penulis  
Penelitian ini berguna untuk menambah pengetahuan dan wawasan tentang manajemen sumberdaya manusia pada umumnya dan pelaksanaan program kesejahteraan pada khususnya.

#### 1.4. Kerangka Pemikiran dan Hipotesis

Manusia sebagai tenaga kerja merupakan salah satu unsur yang utama dan tidak dapat diabaikan keberadaannya dalam setiap organisasi, serta mempunyai sifat yang berbeda dengan faktor-faktor lainnya. Manusia mempunyai aspek kejiwaan dan aspek kemanusiaan yang tidak dimiliki faktor produksi lain sebagai contoh manusia mempunyai akal, sikap dan kebutuhan. Pada diri manusia terdapat latar belakang berbeda yang masing-masing harus diperhitungkan. Selain itu terdapat sifat-sifat, kebutuhan dan kepribadian yang berbeda antara manusia satu dengan yang lainnya.

Pelaksanaan program kesejahteraan karyawan akan mempengaruhi perilaku karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Program tersebut berhubungan erat dengan pemenuhan kebutuhan atau harapan karyawan. Adanya keseimbangan atau kesenjangan antara harapan kenyataan dapat berpengaruh terhadap sikap (attitude) yang akan diekspresikan dalam perilaku (behaviour) seorang karyawan.

Perilaku yang cenderung negatif akan menimbulkan hal-hal yang dapat menghambat pencapaian tujuan perusahaan. Pelaksanaan program kesejahteraan karyawan harus selaras dan seimbang dengan nilai guna yang mendatangkan keuntungan dan secara teknis dapat dipertanggungjawabkan.

Bank A merumuskan bentuk-bentuk program kesejahteraan menjadi beberapa bagian antara lain :

##### 1. Kompensasi

Proses administrasi upah atau gaji (kadang-kadang disebut kompensasi) melibatkan pertimbangan atau keseimbangan perhitungan. Kompensasi merupakan sesuatu yang dipertimbangkan sebagai sesuatu yang sebanding. Dalam kepegawaian, hadiah yang bersifat uang merupakan kompensasi yang diberikan kepada pegawai sebagai penghargaan dari pelayanan mereka. Pada Bank A kompensasi ini dibagi menjadi :

- a. Cash atau biasa disebut direct compensation dimana penghargaan atau balas jasa yang diterima karyawan baik berupa uang atau jasa mempunyai hubungan langsung dengan pekerjaannya. Yang termasuk dalam kompensasi ini adalah gaji, tunjangan dasar, tunjangan hari raya, bonus umum, bonus prestasi, gaji lembur, dan makan lembur.

b. Non cash atau indirect compensation dimana penghargaan atau balas jasa yang diberikan perusahaan baik berupa barang atau jasa tidak mempunyai hubungan langsung dengan pekerjaannya. Pada Bank A yang termasuk dalam kompensasi ini adalah tunjangan khusus dan subsidi bunga pinjaman.

## 2. Benefit

Benefit adalah nilai keuntungan (moneter) langsung untuk pegawai yang secara cepat dapat ditentukan. Pada Bank A yang termasuk dalam benefit ini adalah fasilitas pinjaman, koperasi, jamsostek, dana pendidikan, pengobatan, rekreasi (outing), dan cuti. Fasilitas pinjaman yang ada antara lain pinjaman rumah, pinjaman kendaraan, pinjaman komputer, pinjaman pembelian stick golf dan sebagainya.

Istilah kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Prestasi kerja/kinerja merupakan hasil kerja yang dihasilkan oleh pegawai atau perilaku nyata yang ditampilkan sesuai dengan perannya dalam organisasi. Prestasi kerja pegawai merupakan suatu hal yang sangat penting dalam usaha organisasi untuk mencapai tujuannya, sehingga berbagai kegiatan harus dilakukan organisasi untuk meningkatkannya. Salah satu diantaranya adalah melalui penilaian prestasi kerja / penilaian kinerja.

Sistem Pengelolaan Kinerja karyawan bank A menitikberatkan pada 2 faktor utama yakni hasil kerja (*performance based*) dan kompetensi kerja (*competency based*). Penilaian atas hasil kerja menilai *actual* kinerja dibandingkan target yang diharapkan dengan menggunakan indikator kinerja yang jelas yakni kuantitas, kualitas, target waktu dan kemandirian. Sedangkan penilaian kompetensi kerja menilai *actual* kompetensi yang ditampilkan seperti integritas dan disiplin, orientasi pelayanan, komunikasi, bekerja dibawah tekanan, inisiatif dan kemandirian, kerjasama kelompok, dan potensi pengembangan diri. Penilaian kinerja menjadi sarana untuk menghargai kontribusi karyawan sekaligus merencanakan program pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan karyawan dan organisasi.

Ada beberapa model atau teori tentang motivasi. Salah satunya adalah Herzberg's Two Factor Theory (Hariandja 2002 : 324). Teori ini disebut juga *motivation-hygiene theory* yang mengatakan bahwa suatu pekerjaan selalu berhubungan dengan dua aspek yaitu pekerjaan itu sendiri atau *job-content* dan aspek-aspek yang berkaitan dengan pekerjaan seperti gaji, rekan sekerja, kebijaksanaan organisasi, yang disebut *job context*. Dalam hubungannya dengan kedua aspek ini, berdasarkan teori tersebut ada dua situasi yang dirasakan seseorang yaitu :

1. Ketika berhubungan dengan pekerjaan (*job content*), seseorang dapat merasakan : kepuasan kerja atau tidak ada kepuasan kerja (*job satisfaction* atau *no job satisfaction*).
2. Ketika berhubungan dengan lingkungan kerja, gaji dan supervisi (*job context*), seseorang dapat merasakan : ketidakpuasan kerja atau tidak ada ketidakpuasan kerja (*job dissatisfaction* atau *no job dissatisfaction*).

Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel 1.1 yaitu :

**Tabel 1.1**  
**Faktor-faktor Kepuasan Kerja dan Motivasi**

<b>Job content (isi pekerjaan) Faktor Pemotivasi (motivator)</b>		<b>Job Context (lingkungan pekerjaan) Faktor Pendukung (hygiene factor)</b>	
Job satisfaction	No job satisfaction	Job dissatisfaction	No job dissatisfaction
<hr/> Pekerjaan yang menantang Tanggung jawab Memberikan pengakuan Memberi perkembangan diri		<hr/> Gaji Lingkungan kerja Supervisi Hubungan dengan kerja	

Sumber : Marihot Tua Efendi Harianja, "Manajemen SDM" (2002)

Program kesejahteraan akan menimbulkan motivasi kerja pada karyawan. Karena adanya motivasi kerja, maka akan menghasilkan kinerja yang baik dari karyawan dan akan meningkatkan kualitas kerja dari karyawan itu sendiri.. Tujuan dilakukannya penilaian kinerja secara umum adalah untuk memberikan *feedback* kepada pegawai dalam upaya memperbaiki tampilan kerjanya dan upaya meningkatkan produktivitas organisasi, dan secara khusus dilakukan dalam

kaitannya dengan berbagai kebijaksanaan terhadap pegawai seperti untuk tujuan promosi, kenaikan gaji, pendidikan dan latihan, dan lain lain.

## 1.5. Metode Penelitian

### 1.5.1 Metode yang digunakan

Penelitian ini menggunakan dua metode analisis yaitu :

1. Analisis Deskriptif, yaitu mengumpulkan dan memilah data untuk kemudian disajikan kembali dengan disertai analisis, penelaahan dan interpretasi secukupnya. Dengan demikian penulis memperoleh kejelasan yang memadai tentang objek yang diteliti.

Pengertian metode deskriptif menurut Umar (2002:22) adalah : “Metode deskriptif adalah suatu metode dalam meneliti sekelompok manusia, suatu objek, suatu set kondisi, suatu sistem pemikiran ataupun suatu kelas peristiwa pada masa sekarang”. Tujuan dari penelitian deskriptif adalah untuk membuat deskripsi, gambaran atau lukisan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antar fenomenal yang diselidiki.

2. Analisis Kuantitatif, dengan menggunakan analisis Rank Spearman. Analisis tersebut digunakan untuk menguji hipotesis tentang pengaruh pelaksanaan program kesejahteraan terhadap kinerja karyawan.

### 1.5.2. Operasionalisasi Variabel dan Skala Pengukuran

Berdasarkan kerangka pemikiran dan hipotesis yang telah disajikan sebelumnya, maka penulis memisahkan variabel penelitian kedalam dua variable :

a. Variabel independen / bebas

Variabel independen / bebas adalah variabel yang tidak tergantung pada variabel lainnya atau disebut juga variable yang mempengaruhi variable dependen / terikat. Yang termasuk variabel independen / bebas dalam skripsi ini adalah persepsi karyawan atas pelaksanaan program kesejahteraan karyawan.

b. Variabel dependen / terikat

Variabel dependen adalah variabel yang tergantung pada variabel lain atau variabel yang dipengaruhi. Dalam penyusunan skripsi ini kinerja merupakan Variabel dependen.

### Operasionalisasi Variabel

Tabel 1.2

Operasionalisasi Penelitian

Variabel	Dimensi		Indikator	Skala
Variabel X : pelaksanaan program kesejahteraan	Kompensasi	Cash	- Bonus umum (X1) - Bonus Prestasi (X2) - Tunjangan Hari Raya (X3)	Ordinal
		Non	- Tunjangan khusus (X4)	
		Cash	- Subsidi bunga pinjaman (X5)	
	Benefit		- Cuti (X6) - Rekreasi (X7) - Pengobatan (X8)	

Variabel Y : Kinerja	Kompetensi Kerja	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Integritas dan Disiplin</li> <li>- Orientasi Pelayanan</li> <li>- Kerjasama kelompok</li> <li>- Komunikasi</li> <li>- Bekerja di bawah tekanan</li> <li>- Inisiatif dan kemandirian</li> <li>- Potensi pengembangan diri</li> </ul>	Ordinal
	Hasil Kerja	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kualitas hasil kerja</li> <li>- Kuantitas hasil kerja</li> <li>- Target waktu penyelesaian</li> <li>- Nilai tambah pada hasil kerja</li> <li>- Efisiensi kerja</li> </ul>	

### 1.5.3. Data dan Teknik Pengumpulan

Metode pengumpulan data yang digunakan adalah :

1. Studi Pustaka, merangkum teori yang berhubungan dengan penelitian, antara lain teori tentang program kesejahteraan dan kinerja.
2. Wawancara, yaitu proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab secara langsung antara penulis dengan salah satu atasan. Keterangan yang diperoleh antara lain mengenai program kesejahteraan yang diadakan pada perusahaan serta penilaian kinerja dari atasan.
3. Kuesioner, yaitu teknik pengumpulan data dengan membuat daftar yang berisikan pertanyaan-pertanyaan untuk memperoleh data berupa jawaban-jawaban dari para responden sebagai alat pengukuran dalam penelitian. Kuesioner untuk program kesejahteraan ditujukan kepada karyawan, sedangkan untuk penilaian kinerja penulis mendapatkan data yang sudah tersedia dari perusahaan.

### 1.5.4 Uji Validitas

Keberhasilan suatu penelitian akan sangat tergantung pada instrumen atau alat mengumpul data yang digunakan, sebab data-data yang diperlukan untuk menguji hipotesis penelitian harus memenuhi dua syarat utama yaitu instrumen tersebut harus valid (sahih) dan reliabel (dapat dipercaya). Tuntutan agar instrumen penelitian itu harus valid dan reliabel, mengharuskan penulis mengadakan uji coba instrumen. Dengan uji coba instrumen dapat diketahui kelemahan-kelemahan dan kekurangan-kekurangan yang mungkin terjadi pada item-item angket.

Husein Umar (1999;179) mengutip pernyataan Arieunto yang mengemukakan bahwa tinggi rendahnya validitas instrumen menunjukkan sejauh mana data yang terkumpul tidak menyimpang dari gambaran tentang variable yang dimaksud. Aalat ukur untuk melihat keeratan dan dua variable yang digunakan dalam penelitian ini adalah korelasi Pearson Product Moment, dengan rumus :



$$r = \frac{n(\sum XY) - (\sum X \sum Y)}{\sqrt{[n \sum X^2 - (\sum X)^2][n \sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

XY = Nilai korelasi antara variabel x dan y

n = Banyaknya pengamatan

$\sum X$  = jumlah skor dalam distribusi X

$\sum Y$  = jumlah skor dalam distribusi Y

Nilai koefisien korelasi r berkisar antara -1 sampai +1 yang kriteria pemanfaatannya dijelaskan sebagai berikut :

- Jika nilai  $r > 0$  artinya telah terjadi hubungan yang linier positif, yaitu makin besar nilai variable X (independen), makin besar pula nilai variable Y (dependen).
- Jika nilai  $r < 0$  artinya telah terjadi hubungan yang linier negatif, yaitu makin kecil nilai variable X (independen), maka makin besar nilai variable Y (dependen).
- Jika nilai  $r = 0$  artinya tidak ada hubungan sama sekali antara variable X (independen) dengan variable Y (dependen)
- Jika nilai  $r = 1$  atau  $r = -1$  telah terjadi hubungan linier sempurna yaitu berupa garis lurus, sedangkan untuk nilai r yang makin mengarah ke angka 0 maka garis makin tidak lurus.

### Uji Reabilitas

Uji reabilitas digunakan untuk mengetahui ketepatan, ketelitian atau keakuratan yang ditunjukkan oleh suatu angka yang disebut koefisien reabilitas. Walaupun secara teoritis besarnya koefisien reliabilitas berkisar antara 0,00 – 1,00, akan tetapi pada kenyataannya koefisien reliabilitas sebesar 1,00 tidak pernah dicapai dalam pengukuran karena manusia sebagai subjek pengukuran merupakan sumber kekeliruan yang potensial. Berdasarkan skala pengukuran dari butir pertanyaan, maka teknik perhitungan koefisien reliabilitas yang digunakan adalah koefisien reliabilitas Alfa Cronbach. Adapun rumus Alfa adalah sebagai berikut :

$$r_{11} = \left( \frac{k}{k-1} \right) \left( 1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_t^2} \right)$$

Dimana :

$\alpha$  = Koefisien reliabilitas instrument *Alpha Cronbach*

k = Jumlah butir pertanyaan

$\sigma^2$  = Varians skor secara keseluruhan

$\sigma^2_i$  = Varians masing – masing butir pertanyaan

### 1.5.5 Populasi dan Teknik Sampling

Populasi adalah kumpulan objek penelitian, sedangkan sampel adalah bagian yang diamati. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam analisis ini yaitu pengambilan sampel non-probabilitas / non-acak dengan cara keputusan (Judgement Sampling). Penulis menggunakan teknik sampling ini karena penulis ingin mengetahui pendapat karyawan diluar atasan mengenai program kesejahteraan yang diadakan perusahaan. Jumlah total dari seluruh karyawan bank A termasuk para atasan adalah 31 orang yang terdiri dari :

Jabatan	Jumlah karyawan
Staff area Human Resources	9 orang
Customer relation assistant	5 orang
Staff Human Resources	3 orang
Area Human resources officer	2 orang
Account officer UKM	3 orang
Kepala UKM	1 orang
Staff UKM	5 orang
Account Officer Bisnis	1 orang
Staff Bisnis	1 orang
Jabar Human Resources	1 orang

Penulis hanya mengambil sampel karyawan diluar atasan pada bank A yaitu sebanyak 20 orang. Hal ini dikarenakan karyawan-karyawan diluar atasan tersebut adalah jumlah populasi terbanyak yang ada di bank A dan yang berhubungan langsung dengan nasabah. Selain itu juga kinerja dari bank A tersebut sangat dipengaruhi oleh karyawan-karyawan diluar atasan.

### 1.5.6 Teknik Analisis Data

Penelitian ini menggunakan teknik pengolahan data dengan mengolah setiap jawaban dari kuesioner yang telah disebarkan kepada responden penelitian.

Setelah didapatkan data yang kemudian data tersebut diolah dan dianalisis dengan menggunakan :

#### a. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif merupakan statistik yang berfungsi untuk mendiskripsikan atau memberi gambaran terhadap obyek yang diteliti melalui data sampel atau populasi sebagaimana adanya (Sugiyono, 2004:21).

Analisis deskriptif dilakukan untuk mendapatkan persentase dari persepsi karyawan mengenai pelaksanaan program kesejahteraan dan kinerja karyawan, sehingga dapat dilihat bagaimana persepsi karyawan mengenai program kesejahteraan dan kinerja karyawan.

#### b. Analisis Rank Spearman

Untuk mengetahui hubungan antara variable bebas dan variable tidak bebas digunakan koefisien korelasi Rank Spearman dan bila dalam penjumlahan skor terdapat nilai skor yang sama maka digunakan perhitungan Rank Spearman yang telah memasukkan faktor korelasi tersebut. Dari hasil perhitungan yang dilakukan diperoleh derajat hubungan antar variabel X dan variabel Y.

Teknik pengolahan dan analisis data dilakukan melalui beberapa tahapan, yaitu :

1. Mengolah setiap jawaban dari kuesioner yang disebar untuk dihitung frekuensi dan persentasenya.
2. Mengambil pasangan data yang hendak diteliti, jika banyaknya data adalah sejumlah n, maka didapat (X1,Y1), (X2,Y2), (X3,Y3),...(Xn,Yn) dimana : X adalah variabel program kesejahteraan dan Y adalah variabel kinerja.
3. Menentukan skala atau bobot dari masing-masing alternatif jawaban dengan ketentuan sebagai berikut :
 

> Sangat setuju	= 5
> Setuju	= 4
> Ragu-ragu	= 3
> Tidak setuju	= 2
> Sangat tidak setuju	= 1
4. Untuk mengetahui pengaruh pelaksanaan program kesejahteraan terhadap kinerja maka digunakan korelasi Rank Spearman dengan rumus sebagai berikut :

$$r_s = \frac{1 - 6 \sum d_i^2}{N^3 - N}$$

5. Apabila terdapat observasi yang mempunyai skor atau angka yang sama dari variabel X atau variabel Y, maka perhitungan dikoreksi dengan menggunakan faktor koreksi T.

$$T = \frac{t^3 - t}{12}$$

dimana T = banyaknya observasi yang berangka sama pada suatu ranking tertentu. Jika jumlah kuadrat dikoreksi sehubungan dengan angka sama, maka:

$$\sum X^2 = \frac{N^3 - N}{12} - \sum TX$$

$$\sum Y^2 = \frac{N^3 - N}{12} - \sum TY$$

sehingga nilai koreksi Spearman dapat dihitung dengan rumus sebagai berikut:

$$r_s = \frac{\sum X^2 + \sum Y^2 - \sum d_i^2}{2\sqrt{(\sum X^2)(\sum Y^2)}}$$

6. Melakukan pengujian dengan koefisien determinasi.

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh persepsi karyawan atas pelaksanaan program kesejahteraan karyawan terhadap kinerja karyawan dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$Cd = \Gamma s^2 \times 100\%$$

7. Menguji hipotesa

Suatu koefisien harus merupakan suatu nilai yang signifikan. Untuk menguji keberartian koefisien korelasi dilakukan dengan langkah-langkah :

- Menentukan taraf signifikan
- Menentukan  $t_{\text{test}}$  dengan rumus :

$$t = \frac{r_s \sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r_s^2}}$$

Dimana : n = jumlah sampel

$\Gamma s$  = nilai koefisien korelasi

Kemudian akan diperoleh distribusi student dengan tingkat kebebasan

$$df = n - 2$$

8. Kesimpulan

Melalui nilai df dan taraf signifikan, diperoleh nilai t melalui tabel dan keputusan yang akan diambil adalah :

$H_0$  diterima jika  $t_{\text{test}} < t_{\text{table}}$ . Artinya : tidak terdapat hubungan antara program kesejahteraan dan kinerja.

$H_0$  ditolak jika  $t_{\text{test}} > t_{\text{table}}$ . Artinya : terdapat hubungan antara program kesejahteraan dan kinerja.

## 1.6. Sistematika Penulisan

Untuk lebih memudahkan pembaca dalam memahami materi yang terdapat dalam skripsi, maka penulisan skripsi disusun sebagai berikut :

### BAB I PENDAHULUAN

Bab ini berisi latar belakang, perumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, kerangka pemikiran, ruang lingkup, metode penelitian dan sistematika penulisan.

### BAB II TINJAUAN KEPUSTAKAAN

Pada bab ini diuraikan mengenai teori-teori yang berhubungan dengan masalah yang dibahas dalam penelitian.

### BAB III GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

Pada bab ini akan diuraikan secara singkat mengenai gambaran umum perusahaan, sejarah singkat perusahaan, program kesejahteraan perusahaan, dan sebagainya.

### BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini akan dijelaskan mengenai cara pengumpulan data dan pengolahan data serta analisa data yang telah melalui proses pengolahan.

## **BAB V KESIMPULAN DAN REKOMENDASI**

Pada bab ini akan dijelaskan mengenai kesimpulan dari hasil penelitian yang disertai rekomendasi atau saran-saran bagi perusahaan yang diteliti.



## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan mengenai program kesejahteraan yang dilaksanakan di Bank A dan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan, maka dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut :

- 5.1.1 Pelaksanaan program kesejahteraan pada Bank A berdasarkan faktor : bonus umum, bonus prestasi, tunjangan hari raya, tunjangan khusus, subsidi bunga pinjaman, cuti, rekreasi dan pengobatan secara umum para karyawan merasa puas. Namun, masih ada sekitar 10% karyawan yang tidak merasa puas baik dari segi kejelasan informasi yang diberikan perusahaan, kesesuaian antara program kesejahteraan yang diberikan dengan informasi dari perusahaan, dan manfaat yang dirasakan karyawan tersebut dari diadakannya program kesejahteraan.
- 5.1.2 Mengenai kinerja karyawan pada bank A berdasarkan faktor kompetensi kerja dan hasil kerja, rata-rata dari seluruh karyawan dinilai baik oleh atasan masing-masing. Dapat dikatakan, 10% karyawan yang merasa tidak puas dengan program kesejahteraan yang diberikan perusahaan masih mempertahankan kinerjanya dalam perusahaan. Bila dihubungkan dengan gambar respons terhadap kepuasan kerja, karyawan-karyawan ini dapat dikategorikan kedalam golongan kesetiaan (loyalty).
- 5.1.3 Hasil analisis pengaruh pelaksanaan program kesejahteraan terhadap kinerja karyawan yaitu pelaksanaan program kesejahteraan tidak mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan bank A. Hal ini berarti bahwa puas atau tidaknya karyawan terhadap pelaksanaan program kesejahteraan bank A tidak mengakibatkan naik turunnya kinerja karyawan, begitu pula sebaliknya.

#### 5.1. SARAN

1. Dikaitkan dengan teori yang dikemukakan oleh Frederic Herzberg, bahwa kinerja dari karyawan bank A lebih dipengaruhi oleh faktor intrinsik (faktor motivasi). Hal ini menunjukkan bahwa program kesejahteraan yang merupakan faktor ekstrinsik sudah memadai dalam pelaksanaannya di bank A. Sehingga, selanjutnya bank A harus memfokuskan pada faktor intrinsik.
2. Alternatif lain yang perlu dilakukan perusahaan dalam rangka meningkatkan kinerja adalah dengan memperhatikan faktor intrinsik (faktor motivasi). Faktor intrinsik (faktor motivasi) ini berupa pencapaian prestasi , pengakuan di lingkungan perusahaan, tanggung jawab, kemajuan karir, pekerjaan yang dikerjakan dan kemungkinan untuk berkembang.
3. Perlu adanya penelitian lebih lanjut mengenai pelaksanaan faktor intrinsik (faktor motivasi) pada bank A dan pengaruhnya pada kinerja.

## DAFTAR PUSTAKA

- Cascio, Wayne F. Awad, Elias M. (1981). **Human Resources Management and Information System Approach**, Reston Publishing Company, Inc.
- Chruden & Sherman, (1990), **Personnel Management**, 5<sup>th</sup> Edition South Western Publishing Co
- Davis, Keith (1985), **Human Behavior at work : Organizational Behavior**. New Delhi : tata McGraw-Hill Publishing Company.
- Flippo, E.B.1994, **Personnel Management**, 6<sup>th</sup> Edition. Singapore : Mc Graw Hill
- Fromm, Erich, **Man For Himself** \_Fawest Premier Books, Ny, 1975.
- Handoko, T. Hani, (2000), **Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia**, Edisi Kedua, Cetakan Keempat belas, Yogyakarta, BPFE.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2001) **Manajemen Sumber Daya Manusia**\_Edisi Revisi, Cetakan Keempat, Jakarta, Bumi Aksara.
- Hariandja, Marihot Tua Efendi (2002). **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Jakarta, PT. Gramedia Widiasarana Indonesia
- Megginson, Leon C (1981), **Personnel Management: A Human Resources Approach**. Richard D.Irwin,Inc.
- Mangkunegara, Anwar Prabu (2001). **Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan**, Bandung, PT. Remaja Rosdakarya Bandung.
- Mangkuprawira, Tb. Sjafri, (2001), **Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik**\_Jakarta, Ghalia Indonesia.
- Moekijat, (1999). **Manajemen Sumber Daya Manusia, Manajemen Kepegawaian**, Cetakan Kesembilan, Bandung, Mandar Maju.
- Mondy R. Wayne dan Noe Robert M, 1999, **Human Resources Management**, 7<sup>th</sup> edition Prentice Hall Inc.
- Ranupandjoyo, Heidjrachman & Suad Husnan, (1993), **Manajemen Personalia**, Edisi Empat, Cetakan Ketiga, Yogyakarta, BPFE.
- Robbins, Stephen P(1996). **Perilaku Organisasi**\_Jakarta PT. Prenhallindo

- Sedarmayanti, (2001), **Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja**, Bandung, CV. Mandar Maju.
- Shetty, Y.K., (1992), **Key Elemen of Productivity Improvement Program**, Business Horizons
- Sikula, Andrew E (1981), **Personnel Administration and Human Resources Management**. John Wiley & Sons, Inc.
- Sumarsono, Sonny (2004). **Metode Riset Sumber Daya Manusia**, Yogyakarta, Graha Ilmu.
- Suprihanto, John, (1987), **Manajemen Personalia : Kasus dan Soal Jawab**, BPFE-UGM, Yogyakarta.
- Umar, Husein (1999). **Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi**, Jakarta, PT.Gramedia Pustaka Utama
- Umar, Husein (2004). **Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi (edisi revisi dan perluasan)** , Jakarta, PT.Gramedia Pustaka Utama
- Werther, W.B & K.Devis, (1996), **Personnel Management & Human Resources**, second edition Tokyo : MC GRAW HILL Ltd.

[www.bankniaga.com](http://www.bankniaga.com), Oktober 2005

Kepada YTH  
Bapak / Ibu / Saudara

#### Perihal : Pengisian Kuesioner

Dengan Hormat

Sehubungan dengan memenuhi kelengkapan dari penyusunan skripsi yang diperlukan untuk kelulusan pada **Sekolah Tinggi Manajemen Bisnis Telkom (STMB)** dengan judul skripsi “Pengaruh pelaksanaan program kesejahteraan terhadap penilaian kinerja karyawan”, maka saya membutuhkan pendapat Bapak / Ibu / Saudara dengan mengisi angket yang telah saya siapkan.

Mengingat data yang saya perlukan sangat besar artinya, saya memohon kepada Bapak / Ibu / Saudara untuk mengisinya dengan seobjektif mungkin dengan apa yang dirasakan selama ini.

Kerahasiaan jawaban kuesioner dijamin tidak akan ada relevansinya terhadap karyawan, tetapi semata-mata hanya untuk keperluan pendidikan.

Atas perhatian dan bantuannya saya mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya



Berilah tanda checklist ( ☐ ) pada jawaban yang anda pilih

#### A. Identitas Responden

1. Usia anda
  - ( ☐ ) < 25 tahun
  - ( ☐ ) 26 – 30 tahun
  - ( ☐ ) 31 – 40 tahun
  - ( ☐ ) 41 – 45 tahun
  - ( ☐ ) > 45 tahun
2. Jenis kelamin
  - ( ☐ ) Pria
  - ( ☐ ) Wanita
3. Pendidikan terakhir
  - ( ☐ ) SLTP
  - ( ☐ ) SLTA
  - ( ☐ ) Diploma
  - ( ☐ ) S1
  - ( ☐ ) S2
4. Lamanya bekerja
  - ( ☐ ) < 5 tahun
  - ( ☐ ) 6 - 10 tahun
  - ( ☐ ) 11 – 15 tahun
5. Status pernikahan
  - ( ☐ ) Menikah
  - ( ☐ ) Belum menikah

#### B. Petunjuk

Anda diminta mengisi jawaban dengan memberikan tanda ( ☐ ), terhadap pernyataan-pernyataan yang dianggap paling cocok. Jawaban yang anda pilih adalah

- 5 : Sangat setuju / Sangat baik
- 4 : Setuju / Baik
- 3 : Cukup Setuju / Cukup Baik
- 2 : Tidak setuju / Buruk
- 1 : Sangat tidak setuju / Buruk Sekali

No	PERNYATAAN	5	4	3	2	1
1	Menurut saya ketentuan bonus umum yang diberikan perusahaan diinformasikan dengan jelas.P					
2	Bonus umum yang diberikan perusahaan sesuai dengan ketentuan yang diinformasikan perusahaan.					
3	Bonus umum yang diberikan perusahaan meningkatkan motivasi saya dalam pekerjaan.					
4	Bonus prestasi yang diadakan perusahaan					

	diinformasikan dengan jelas.					
5	Pemberian bonus prestasi sesuai dengan ketentuan yang ada di perusahaan.					
6	Bonus prestasi yang diadakan perusahaan membuat saya termotivasi untuk mencapai prestasi dalam pekerjaan saya.					
7	Ketentuan tentang tunjangan hari raya yang diberikan perusahaan diinformasikan dengan jelas.					
8	Tunjangan hari raya yang diberikan setiap tahun sesuai dengan ketentuan yang diinformasikan perusahaan.					
9	Tunjangan hari raya yang diberikan perusahaan sangat bermanfaat untuk memenuhi kebutuhan keluarga di hari raya.					
10	Tunjangan khusus yang diberikan perusahaan diinformasikan dengan jelas.					
11	Tunjangan khusus yang diberikan perusahaan sesuai dengan ketentuan yang diinformasikan.					
12	Tunjangan khusus memberikan banyak manfaat					

	bagi saya.					
13	Ketentuan untuk pemberian subsidi bunga pinjaman diinformasikan dengan jelas.					
14	Subsidi bunga pinjaman yang diberikan perusahaan sesuai dengan ketentuan yang diinformasikan.					
15	Subsidi bunga pinjaman yang diberikan perusahaan memberikan banyak manfaat bagi saya.					
16	Kebijakan perusahaan tentang cuti diinformasikan dengan jelas					
17	Pelaksanaan cuti sesuai dengan ketentuan yang diinformasikan perusahaan.					
18	Perusahaan tidak menyulitkan bila saya ingin mengambil cuti dengan alasan yang tepat.					
19	Ketentuan penyelenggaraan rekreasi diinformasikan dengan jelas.					
20	Fasilitas rekreasi yang diberikan perusahaan sesuai dengan ketentuan yang diinformasikan.					
21	Rekreasi bersama seluruh karyawan menambah kearaban baik antara rekan sekerja maupun dengan					

	atasan.					
22	Ketentuan tentang bantuan perusahaan untuk pengobatan diinformasikan dengan jelas.					
23	Bantuan perusahaan yang diberikan untuk pengobatan sesuai dengan ketentuan yang diinformasikan.					
24	Bantuan perusahaan untuk pengobatan sangat membantu meringankan beban saya.					

## PENILAIAN KINERJA KARYAWAN

Nama karyawan :

Jabatan :

Berilah tanda silang (x) pada kolom jenjang penilaian yang paling sesuai dengan kinerja karyawan anda untuk masing-masing penilaian :

Kolom **SB** apabila aspek karyawan yang bersangkutan **SANGAT BAIK**

Kolom **B** apabila aspek karyawan yang bersangkutan **BAIK**

Kolom **C** apabila aspek karyawan yang bersangkutan **CUKUP BAIK**

Kolom **BR** apabila aspek karyawan yang bersangkutan **BURUK**

Kolom **SBR** apabila aspek karyawan yang bersangkutan **SANGAT BURUK**

### A. KOMPETENSI KERJA

NO	ASPEK PENILAIAN	SB	B	C	BR	SBR
1.	Integritas dan disiplin					

2.	Orientasi pelayanan					
3.	Kerja sama kelompok					
4.	Komunikasi					
5.	Bekerja dibawah tekanan					
6.	Inisiatif dan kemandirian					
7.	Potensi pengembangan diri					

#### B. HASIL KERJA

NO	ASPEK PENILAIAN	SB	B	C	BR	SBR
8.	Kualitas hasil kerja					
9.	Kuantitas hasil kerja					
10.	Target waktu penyelesaian					
11.	Nilai tambah pada hasil kerja					
12.	Efisiensi kerja					